



Zeitenwende am IT-Arbeitsmarkt – werden Sie Wunscharbeitgeber?

Vieles deutet darauf hin, dass der Markt für IT-Fach- und Führungskräfte bis auf Weiteres ein Arbeitnehmermarkt bleibt. Gewinner am Arbeitsmarkt ist nicht der Lauteste oder Größte, sondern das Unternehmen mit klarem Profil und offenem Ohr für die Arbeitnehmerzielgruppen. Dieser Beitrag zeigt Unternehmen in fünf Schritten den Weg zum Wunscharbeitgeber auf.

Von Regina Bergdolt

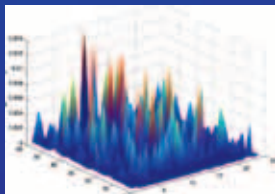
Die Entwicklung des IT-Arbeitsmarkts ist nicht wirklich überraschend. Seit Mitte der 90er-Jahre ist absehbar, dass die Zahl der hoch qualifizierten Fach- und Führungskräfte ab spätestens 2012 zur knappen Ressource wird; die gute Konjunktur der letzten zwei Jahre trägt zur Verknappung bei. Die IT als Schlüssel- und Treiberindustrie braucht sehr gut qualifizierte Kräfte, die sich nicht innerhalb kurzer Zyklen „beschaffen“ lassen. Auch wenn es verschiedene Berechnungsszenarien gibt, auch wenn Prognosen Unsicherheiten aufweisen, so lässt sich sagen: Die erwerbsfähige Bevölkerung zwischen 20 und 65 Jah-

ren wird in den nächsten Jahrzehnten in Deutschland kontinuierlich abnehmen. Wie sagte Konrad Adenauer: „Kinder bekommen die Leute immer.“ Er irrte.

IT-Unternehmen und deren Personalabteilungen haben mit der Wirkung zu kämpfen. Für viele Segmente der IT-Branche sind die Arbeitsmärkte leergefegt. Der IT-Brancheverband Bitkom gibt an, dass im Oktober 2011 38 000 Stellen für IT-Experten nicht besetzt waren. [1] Das sind 36 Prozent mehr Stellen als im Jahr 2010, im Klartext Manpower, die tagtäglich in Projekten und an Arbeitsplätzen fehlt. Und der Arbeitsmarkt folgt den

Do you speak MATLAB?

Über eine Million Menschen weltweit sprechen MATLAB. Ingenieure und Wissenschaftler in allen Bereichen – von der Luft- und Raumfahrt über die Halbleiterindustrie bis zur Biotechnologie, Finanzdienstleistungen und Geo- und Meereswissenschaften – nutzen MATLAB, um ihre Ideen auszudrücken. Sprechen Sie MATLAB?



Analyse der Intraday-Volatilität von Währungen – entwickelt von CalPERS.

Mehr Informationen:
www.mathworks.de/solutions

**Ingenieure gesucht,
die MATLAB sprechen:**
www.mathworks.de/jobs

MATLAB®
The language of technical computing

Gesetzen des Markts: Nach Angaben der Personalberatung Kienbaum steigen die Gehälter von IT-Spezialisten im laufenden Jahr 2011 im Schnitt um 4,7 Prozent, bei anderen Fachkräften der Industrie um durchschnittlich 2,7 Prozent. Für Unternehmen bedeutet das oft härtere Gehaltsverhandlungen und knappere Margen für Projekte beziehungsweise eine Verteuerung der Leistungen, was im Wettbewerb kein Vorteil ist.

Fachkräftegewinnung:

Beziehungsmanagement statt „Beschaffung“

Hinzu kommt, dass die „Ressource Fachkraft“ eben nicht der Logik von „Beschaffung“ folgt. Laut Bitkom-Präsident Professor Dieter Kempf geht der Trend „zu technisch und organisatorisch sehr anspruchsvollen Tätigkeiten, die eine fundierte Ausbildung erfordern“ [1]. Für Projekte und komplexe Aufgaben brauchen Sie einen Lead, der oder die Erfahrung in der Führung und Zusammenarbeit mit anspruchsvollen Kunden in komplexen Problemlagen hat. Solche Fähigkeiten erwirbt man nicht im Schnellkurs, und nicht jeder eignet sich für die Feinheiten der Führung in Multi-Stakeholder-Projekten. „Beschaffung“ mag bei Autoteilen, Büromaterial und einigen Dienstleistungen funktionieren, nicht aber auf sensiblen Arbeitsmärkten.

Die Zukunft der Zusammenarbeit: Fünf Wahrheiten

Mit Blick auf die laufenden Entwicklungen und aus der Arbeit mit IT-Unternehmen sehe ich folgende Herausforderungen:

- Es muss Alternativen der Arbeitgeberattraktivität zum Gehaltsargument geben. Wer nur oder hauptsächlich mit Gehältern überzeugen will oder muss, hat ein Problem.
- Was in Unternehmen tatsächlich passiert, ist keine Blackbox mehr. Arbeitgeberbewertungsbörsen im Internet, Foren und Vernetzungsplattformen zum Austausch über Unternehmen hinweg werden immer verbreiteter.
- Die Generation der Digital Natives erwartet mehr Dialog und Transparenz als die Generationen zuvor. Sie fühlt sich stärker an Aufgaben und Kollegen gebunden als an einen Arbeitgeber und zieht eher die Konsequenz aus der Unzufriedenheit mit Führungskraft, Aufgaben oder dem Umfeld.
- Die bekannten Personalmarketingmaßnahmen vom Besuch einschlägiger Bewerbermessen bis zur Suche in Jobbörsen greifen oft nicht mehr. Immer mehr Fachkräfte berichten, dass sie sich aus Vernetzungsplattformen zurückziehen, da sie nicht mehr so oft angesprochen werden möchten.
- „Make or Buy“ ist keine Option mehr – es gilt, nachhaltig in die Nachwuchsförderung zu investieren und dies unabhängig von Konjunktur oder aktueller Auftragslage durchzuhalten.

Personalmarketing ist die Gestaltung und Vermarktung des Unternehmens als Arbeitgeber und des damit verbundenen Arbeitsumfelds. Kern jedes Marketingprozesses ist es, die Perspektive zu wechseln und die Wünsche des Partners, in diesem Fall die der Wunscharbeitskräfte, einzunehmen. Es wäre seltsam, müsste sich

der Kunde einer Dienstleistung den „Bedingungen“ des Dienstleisters anpassen – er würde dann früher oder später woanders kaufen. Erfolgreiche Lieferanten machen es dem Käufer leicht, richten Dienstleistungen und Lieferung an den Kundenwünschen aus.

Übertragen auf das Arbeitsverhältnis heißt das: Es ist nicht (mehr) so, dass der Arbeitnehmer seine Leistung in einem Unternehmen erbringt, an das er sich anpassen muss, auch dann, wenn er sich unter den Bedingungen nicht wohlfühlt. So, wie oft zu Recht gewünscht ist, ein Unternehmen möge sich auf den Markt und seine Kunden ausrichten, so wird es notwendig, das Unternehmen stärker auf die Lebenslagen und Lebensphasen der Mitarbeiter auszurichten.

Wie Fachkräfte entscheiden

Was wünschen sich eigentlich Mitarbeiter? Viele meinen, das sei bei jedem Mitarbeiter anders; dann könnten Sie die Arbeitnehmerattraktivität jedoch nicht steuern. Sicher unterscheiden sich die Wünsche von Mitarbeitern je nach Lebens- und Familienphase. Auch verschiedene Generationen haben unterschiedliche Prioritäten.

» Mit zunehmendem Alter werden Fachkräfte eher weniger mobil – oft wird hohe Mobilität als Belastung empfunden. «

Folgende Wünsche haben starken Einfluss auf die Entscheidung von Fach- und Führungskräften:

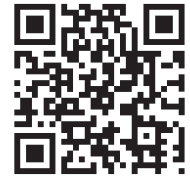
- Die Studie zur Mobilität europäischer Arbeitnehmer von Professor Norbert Schneider, Johannes Gutenberg-Universität Mainz, zeigt zwar eine grundsätzliche Mobilitätsbereitschaft, es sind jedoch nur 20 Prozent der Berufsmobilen in eine andere Region oder in ein anderes Land umgezogen. Mit zunehmendem Alter werden Fachkräfte eher weniger mobil; oft wird hohe Mobilität als Belastung empfunden. Viele Bewerber ziehen ein städtisches Umfeld vor. Einige Unternehmen, die zum Beispiel IT-Berater suchen, haben dieses Thema erkannt und sich einen Wettbewerbsvorteil erarbeitet – sie haben Modelle entwickelt, die Reisewege optimieren und ihren Beratern wo immer möglich „Heimtschläferprojekte“ ermöglichen. Diese Unternehmen haben nachweislich mehr Bewerberzulauf als andere, die „uneingeschränkte Reisebereitschaft“ erwarten.
- Wachsende Bedeutung kommt der Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu – und das keineswegs nur für weibliche Erwerbstätige; die Generation der Digital Natives, der nach 1980 Geborenen, zeigt Familiensinn. Junge Eltern haben keine Freude daran, mit schlechtem Gewissen den Betrieb zu verlassen, um für ihre Familie da zu sein. Flexible Arbeitszeitmodelle



Kernkompetenzzentrum
Finanz- & Informationsmanagement

UNIA
Universität
Augsburg
University

Fraunhofer
FIT
Projektgruppe
Wirtschaftsinformatik



WISSENSCHAFT ODER PRAXIS? BEIDES!

WERDEN SIE WISSENSCHAFTLICHE/R MITARBEITER/IN

(Besoldungsstufe TV-L 13) mit Möglichkeit zur Promotion am Kernkompetenzzentrum Finanz- & Informationsmanagement.

Profitieren Sie von der engen Verzahnung innovativer Forschung mit zukunftsorientierten Praxisprojekten und attraktiven Lehrangeboten sowie der Kooperation mit der Fraunhofer-Projektgruppe Wirtschaftsinformatik. Unsere Forschungsschwerpunkte sind:

- Business Intelligence
- Finanzwirtschaft und Ressourcenmanagement
- IT-gestütztes Finanzmanagement
- Strategisches IT-Management und Nachhaltigkeit
- Wertorientiertes Kundenmanagement
- Wertorientiertes Prozessmanagement

Wir freuen uns über Ihre
Bewerbung.

FIM Kernkompetenzzentrum
Universität Augsburg
Universitätsstr. 12
86159 Augsburg

Weitere Informationen
erhalten Sie unter:

fim-online.eu/promotion
karriere@fim-online.eu
Tel.: 0821 598 4801

sollten für beide Seiten nicht mehr Last, sondern gleichgestellte Variante zur Vollzeitbeschäftigung sein.

- Die Bedeutung der Vergütung wird oft überbetont, denn viele Fach- und Führungskräfte entscheiden sich im Zweifelsfall für ein respektvolles Arbeitsumfeld, persönliche Freiräume und ein Aufgabengebiet, das zu ihnen passt und „mitwächst“. Neuere Studien über Hochschulabsolventen zeigen, dass diese sich ein gutes Betriebsklima und „Spaß bei der Arbeit“ wünschen. Das heißt im Klartext: Spielchen, „Politik in der Abteilung“ und ungelöste Konflikte belasten die meisten Menschen viel mehr als angenommen. Hier sind Führungskräfte gefragt, sich soziale Gestaltungskompetenz für Teams anzueignen, Konflikte rechtzeitig und professionell zu lösen und eben nicht nur aufgaben-, sondern auch beziehungsorientiert zu führen; das ist auch für die persönliche Entwicklung nicht schädlich. Die Führungskraft ist immer Personalentwickler ihrer Mitarbeiter und stößt eine stärkenorientierte Entwicklung an, gibt regelmäßig Feedback und ermöglicht die Zeit-Freiräume, die Kompetenzentwicklung braucht. Ohne gute Vorbilder und „Erlauber“ auf Geschäftsleitungsebene gelingt das selten und ist auch nicht an „Personal“ delegierbar.

Die wichtigste Währung der Arbeitgeberattraktivität ist Vertrauen. Um Vertrauen aufzubauen – zu potenziellen Bewerbern, zu Mitarbeitern und Interessenten –, brauchen Sie Glaubwürdigkeit, Klarheit, Zeit und Beständigkeit. Das beginnt mit dem ersten Kontakt des Bewerbers mit dem Unternehmen; bei guter Bewerberlage sind Interessenten noch viel weniger als bisher bereit, sich durch „Bewerbungs-Tools“ zu quälen, langfristige Bewerbungsprozesse abzuwarten oder abwertende Auswahlprozesse über sich ergehen zu lassen. Die Personaldiagnostik kennt das strukturierte Bewerberinterview, das die Kompetenzeinschätzung mit einer konsequent wertschätzenden Haltung verbindet. So wird der „Zweitplatzierte“ eines Verfahrens schon gebunden als Interessent für die nächste Stelle. „Stressinterviews“, Massenabfertigung und unkonzentrierte Interviewer machen keinen gewinnenden Eindruck und finden sich nicht selten treffend beschrieben in einem Bewerberforum wieder.

Was bedeutet das jetzt für Ihre Personalmarketingpraxis?

Sie haben mehrere Möglichkeiten: Sie können „einfach weitermachen“ und methodisch nichts verändern. Da sich jedoch der Arbeitsmarkt ändert, ist eine abwartende und passive Haltung ein echtes Risiko – oder warten Sie mit Ihrer Produktentwicklung auch, bis Ihr Angebot am Markt überholt ist, während Ihr Mitbewerber fleißig entwickelt?

Andere bauen ein „Unternehmensimage“ auf, von dem sie denken, dass es die Wunschwerber anspricht – auch wenn im Unternehmen andere Bedingungen und eine andere Kultur herrschen, als das Image verkauft. Diese Strategie ist nach wie vor beliebt und sehr bedenklich. Immer wieder höre ich, „Bewerber wollen eben getäuscht werden“, und man habe sowieso nirgendwo eine „ideale Welt“. Die „Hochglanz-weißer-als-Weiß“-

Strategie verspielt das Vertrauen und ist doppelt unsinnig. Die wenigsten Bewerber wollen eine „ideale Welt“, sondern glaubwürdige Führungskräfte, die in konstruktiven Dialog gehen und für ein lebenswertes Arbeitsumfeld sorgen.

Sie können sich auch dafür entscheiden, Ihr Unternehmen auf Ihre Bewerberzielgruppen auszurichten, authentisch aufzutreten und so Vertrauen aufzubauen. Dieser Prozess ist ein kontinuierlicher, den Sie jedoch gleich beginnen oder konsequent fortsetzen sollten. Er besteht aus fünf Schritten, die im Folgenden beschrieben werden.

Machbar und nachhaltig erfolgreich:

Fünf Schritte zum profilierten Wunscharbeitgeber

Schritt eins: Klarheit schaffen zur Personalplanung – Wen wollen Sie ansprechen?

Handeln ohne Fokus zerstreut Ihre Ressourcen. Sie benötigen für das Personalmarketing klare Ziele auf Basis der Personalstrategie, die wiederum der Unternehmensstrategie folgt. Wo soll es mit Ihrem Unternehmen hingehen in den nächsten Jahren? Wel-

» *Handeln ohne Fokus zerstreut Ihre Ressourcen. Sie benötigen für das Personalmarketing klare Ziele.* «

che unternehmerischen Handlungsschwerpunkte verfolgen Sie? Welche Bereiche im Unternehmen benötigen dazu Verstärkung, welche Kunden und Projekte werden Sie angehen? Und welche Kompetenzen sind nötig, um diesen Kundenwünschen und Projekten gerecht zu werden? Was ist typisch für Ihre Unternehmenskultur, für Ihre Zusammenarbeit, wer passt zu Ihnen?

Im Kern der Planung steht nicht der Headcount, sondern stehen die Zielkompetenzen, die Sie benötigen. Sie suchen dann Menschen mit diesen Kompetenzen, die Sie an Ihr Unternehmen binden. Viele Besetzungsprozesse scheitern daran, dass Menschen mit der Unternehmenskultur nicht warm werden, dass es im Miteinander „nicht passt“. Daher ist es wichtig, dass Sie Ihre Unternehmenskultur greifbar beschreiben. Hier können Sie einfache Tools der Unternehmenskulturanalyse unterstützen.

Schritt zwei: Das Ohr an der Zielgruppe

Aus Ihrer Planung heraus setzten Sie Schwerpunkte und entwickeln ein Bild der Menschen, die sie suchen. Wie ist deren Situation? Für Hochschulabgänger mit technischer oder wirtschaftlicher Ausbildung gibt es oft Befragungen oder Studien, die deren Präferenzen beschreiben. Wie möchten Sie diesen Wünschen gerecht werden, und wie wollen Sie die Zielgruppen ansprechen?



Nutzen Sie Kontakte zu Hochschulen und Bewerbermessen und recherchieren Sie, um ein echtes Verständnis für die Zielgruppe zu erreichen. Verabschieden Sie sich von Vorstellungen, die nicht den Wünschen der Zielgruppe entsprechen, besonders, wenn Sie aus einer anderen Generation stammen.

Wenn Sie mit Menschen sprechen, in Ihrem Unternehmen oder außerhalb, so werden Sie feststellen, dass die Wünsche sehr differenziert sind. Oft folgen Sie der Lebenssituation, aber auch der Rolle im Unternehmen. So mag eine 28-jährige IT-Projektleiterin andere Präferenzen haben als ein 45-jähriger Leiter der Buchhaltung. Hier gilt es vor allem für Führungskräfte, sich mit den Wünschen zu beschäftigen und gute Kompromisse zwischen Unternehmensinteressen und Lebenslage des Mitarbeiters zu finden.

Schritt drei: Unternehmen, kenne deine Stärken!

Unternehmen bilden schon nach der Gründung eine eigene Kultur aus, die der Gründer wesentlich mitbestimmt, sozusagen einen „Organisationscharakter“. Was wird positiv angesehen, was weniger? Welche Leistungen heben Führungskräfte hervor? Womit tritt man im Unternehmen in ein Fettnäpfchen? Worauf legt man im Umgang miteinander Wert? Es gilt, diesen „Organisationscharakter“ greifbar zu machen und zu formulieren. Dann können Sie mit den Stärken Ihrer Organisation aktiv und glaubwürdig werben. Dazu gehören auch besondere Erfolge und die Marke des Unternehmens, die erfolgreichsten Produkte und alle Zusatzleistungen oder „Fringe Benefits“, die Sie als Unternehmen bieten. Sie erinnern sich: Gehalt ist nicht alles!

Schritt vier: Was machen die anderen?

Der Blick über den Tellerrand lohnt sich immer, dieses Mal hat er ein konkretes Ziel: Sie machen sich ein Bild davon, was andere Unternehmen anbieten, wie diese ihre Kultur beschreiben, wel-

che Benefits sie anbieten – und wie sie von Arbeitnehmern bewertet werden. Lohnenswert ist natürlich der Blick auf die Unternehmen, die unmittelbare Mitbewerber um Ihre Bewerberzielgruppen sind; das muss nicht einmal die gleiche Branche oder Region sein, so suchen zum Beispiel auch Konzerne verschiedener Branchen IT-Fachkräfte.

Schritt fünf: Gezielter Auftritt am Arbeitsmarkt – Die Entscheidung für Maßnahmen

Nun haben Sie eine brauchbare mittelfristige Personalplanung, Klarheit über die Zielgruppen, die Sie ansprechen wollen, kennen deren Wünsche und können Ihre Stärken als Unternehmen klar und griffig darstellen. Sie kennen auch schon die Stärken, mit denen sich Ihre Mitbewerber präsentieren. Jetzt ist es an der Zeit, Ihren Auftritt zu gestalten, und erst jetzt ist es sinnvoll, Maßnahmen zu planen. Was auch immer Sie tun, ob Sie in Messeauftritte, Veranstaltungen und Aktionen oder Social Media investieren – im Mittelpunkt steht immer der Aufbau von Beziehungen zu den Menschen, die Sie gewinnen wollen. Sie sind Key Accounter für Ihre Wunschzielgruppe, die Fach- und Führungskräfte, die Ihr Unternehmen weiterbringen werden.

Link

[1] www.bitkom.org

Autorin

Regina Bergdolt

arbeitet seit 1997 im Personalmanagement. Sie optimiert mit IT-Wachstumsunternehmen Arbeitgeberattraktivität und die Bindung umworbener Fach- und Führungskräfte. Weitere Informationen unter: www.bergdolt-spe.de. Sie erreichen Frau Bergdolt persönlich unter dialog@bergdolt-spe.de.



KPS Consulting – Transformation Architects

KPS Consulting ist ein auf die Bereiche Business Transformation und Prozessoptimierung spezialisiertes Beratungsunternehmen und zählt hier zu den führenden Häusern in Europa. Mit fundiertem IT- und Prozess-Know-how verbindet die KPS Consulting Strategie- und Prozessberatung mit der Umsetzungskompetenz der Implementierungsberatung und schließt eloquent die Lücke zwischen Strategie, Prozess und IT.

Zahlreiche KPS-Kunden aus den Fokusbranchen Handel/Konsumgüter, Automotive, Prozessindustrie, Dienstleistungen, Financial Services und Communication Solutions profitieren von einer multidimensionalen Projekttransparenz. Die KPS Rapid Transformation® Methodology liefert eine völlig neue Dimension der Projektumsetzung: Strategieentwicklung, Prozessdesign und Implementierung laufen simultan ab, Projektlaufzeiten werden deutlich reduziert.

Sowohl bei Groß- als auch bei mittelständischen Unternehmen werden komplexe Transformationsprojekte zügig, ganzheitlich und erfolgreich umgesetzt. Der revolutionäre Ansatz von Rapid Transformation® beschleunigt nachweislich Unternehmenstransformationen bei gleichzeitiger Sicherstellung eines optimalen Preis-Leistungsverhältnisses.

Zum Leistungsspektrum des Unternehmens gehört die organisatorische Unterstützung von IT-Projekten in den Bereichen Prozessgestaltung sowie Change-, Risiko- und Programm-Management. Darüber hinaus ist KPS Consulting spezialisiert auf Harmonisierung, Konsolidierung und Standardisierung komplexer IT-Landschaften. Ein weiterer Fokus liegt auf der Erhöhung der Leistungsfähigkeit von IT-Organisationen. Auf Basis eines exzellenten eigenentwickelten Frameworks unterstützt KPS Consulting Unternehmen auf ihrem Weg zu einer leistungsfähigen und zukunftsfähigen IT.

KPS Consulting ist auf der Suche nach hochqualifizierten Mitarbeitern mit der Fähigkeit und dem Durchsetzungsvermögen unsere anspruchsvollen Kunden in allen Projektphasen – von der Strategie bis zur Umsetzung – konsequent und sicher zu begleiten. Eingebunden in hochprofessionelle Projektteams entwickeln unsere Mitarbeiter optimale Handlungsempfehlungen für unsere Kunden. In der Projektarbeit mit dem Kunden steht die Definition komplexer Problemstellungen sowie die Erarbeitung von praktikablen Lösungsansätzen, die für den strategischen und operativen Erfolg des Kunden von entscheidender Bedeutung sind, im Mittelpunkt.

Neben interessanten, spannenden Projekten bietet KPS Consulting ein hohes Maß an Gestaltungsspielraum und Mitbestimmungsmöglichkeiten sowie exzellente Karriereperspektiven. Das attraktive Vergütungssystem von KPS Consulting berücksichtigt die persönlichen Leistungen eines Mitarbeiters und spiegelt das Interesse an einer langfristigen und partnerschaftlichen Verbindung zwischen einem dynamisch wachsenden Unternehmen und seinen Arbeitnehmern wider. Darüber hinaus versucht man auf entsprechende Bedürfnisse der Mitarbeiter einzugehen und bietet adäquate Entfaltungsmöglichkeiten, die zur individuellen Familien- und Lebensplanung passen.

Im Juni 2011 wurde KPS Consulting von der Lünendonk GmbH in die Top 10 der führenden deutschen mittelständischen Managementberatungs-Unternehmen 2010 und in die Top 25 der Managementberatungs-Unternehmen in Deutschland 2010 aufgenommen. Das im Jahre 2000 gegründete Unternehmen mit Hauptsitz in München sowie weiteren Geschäftsstellen in Österreich und der Schweiz beschäftigt derzeit rund 450 BeraterInnen und erzielte im letzten Geschäftsjahr einen Umsatz von ca. 50 Mio. EURO.



KPS

Kontakt

KPS Aktiengesellschaft
Beta-Straße 10 H
85774 Unterföhring / München
Telefon: +49 (0)89 35631-0
Telefax: +49 (0)89 35631-3201
E-Mail: info@kps-consulting.com
Internet: www.kps-consulting.com

Forschung und Praxis – jetzt noch unbeschwerter und leichter.



Ihr Tag verdient einen leichten Start. Am besten mit Wirtschaftsinformatik & Management, dem Magazin, das Beiträge aus Wissenschaft und Forschung praxisnah zubereitet. Es fördert den Wissenstransfer zwischen Universität und Unternehmen. Erfrischend leicht. So kann der Tag kommen. Für ein kostenloses Probeheft faxen Sie einfach den Coupon an: +49 (0)611 / 78 78 407.

www.wissenschaftfuersmanagement.de

Ja, ich möchte Wirtschaftsinformatik & Management kennenlernen. Bitte senden Sie mir die nächste Ausgabe kostenlos zu.

Wenn mir das Magazin für Praktiker gefällt, brauche ich nichts weiter zu tun. Ich erhalte dann 6 Ausgaben für € 111,50 pro Jahr (inkl. Versand und MwSt.). Der Bezug ist vollflexibel und kann jederzeit zur nächst erreichbaren Ausgabe beendet werden. Ich gehe also keinerlei Risiko ein. Möchte ich Wirtschaftsinformatik & Management nicht weiterlesen, melde ich mich innerhalb von 14 Tagen nach Erhalt des Heftes. Ein Angebot der Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, GF: Dr. R. Birkelbach, AG Wiesbaden HRB 9754.

Einfach Coupon ausfüllen und faxen an +49 (0)611/78 78 407. Oder bestellen Sie einfach per Tel.: +49 (0)6221 / 345-4303 oder E-Mail: gabler-service@springer.com.

VORNAME / NAME
FUNKTION
STRASSE / NR.
TELEFON
DATUM / UNTERSCHRIFT

UNTERNEHMEN	C0001532
BRANCHE	
PLZ / ORT	
E-MAIL-ADRESSE	

Ihre Adresse wird nicht an Dritte zu Werbezwecken weitergegeben.
Die Verwendung Ihrer Daten dient ausschließlich für Produktinformationen durch den Verlag.
Sie können jederzeit per E-Mail (widerspruch@springer.com) widersprechen.